ANNALES
UNIVERSITATIS MARIAE CURIE-SKŁODOWSKA
LUBLIN - POLONIA
VOL. XXXIV SECTIO H 2000

Wydział Nauk Ekonomicznych i Zarządzania
Uniwersytet Mikołaja Kopernika w Toruniu

STANISŁAW SUDOŁ

Proces transformacji rynkowej polskich przedsiębiorstw a ich perspektywy rozwojowe *

The Process of Transformation in Polish Enterprises in Relation to Their Perspectives of Development

Transformacja polskich przedsiębiorstw, przechodzenie od reguł gospodarki nakazowo-rozdzielczej do zasad gospodarki rynkowej trwa już 9 lat. Jej przebieg jest ściśle związany z przekształceniami całej gospodarki narodowej, z przemianami społecznymi i politycznymi. Warunki gospodarowania przedsiębiorstw w tym dziewięcioletnim okresie bardzo się zmieniały. Pragniemy zwrócić tu uwagę na zmianę wskazywanych przez przedsiębiorstwa głównych trudności w ich działalności. O ile w pierwszych latach transformacji (1991-1992) zasadniczym problemem większości przedsiębiorstw przemysłowych był niedostatek popytu na ich wyroby i usługi, wielkie trudności z ich sprzedażą, niewykorzystywanie w związku z tym swych możliwości produkcyjnych, co podwyższało koszty wytwarzania, fatalnie odbijając się na wynikach finansowych przedsiębiorstw, to od roku 1995 tym podstawowym problemem jest przestarzałość aparatu wytwórczego i niedostatek środków finansowych na jego unowocześnienie.

Proces transformacji polskiej gospodarki z systemu nakazowo-rozdzielczego lub – inaczej mówiąc – systemu centralnego administrowania na system rynkowy będzie jeszcze trwał szereg lat. Nie zakończy się on w XX wieku. Doświadczenia

* Praca została opracowana na podstawie dwóch badań empirycznych nad procesem przystosowywania się polskich przedsiębiorstw do gospodarki rynkowej, zrealizowanych – na podstawie grantów KBN – pod kierunkiem autora w Wydziale Nauk Ekonomicznych i Zarządzania UMK w Toruniu. Obecnie realizowane jest trzecie badanie dotyczące przyczyn rozwoju jednych przedsiębiorstw, a upadku innych w okresie transformacji ustrojowej w latach 1990-1998.

polskie i innych krajów tzw. realnego socjalizmu wykazują, że możliwości przyspieszenia tego procesu, przebiegającego w różnych płaszczyznach (ekonomicznej, społecznej, psychologicznej i politycznej) są ograniczone.

W pełni zasadne jest podejmowanie prób periodyzacji procesów transformacyjnych w przedsiębiorstwach. O periodyzacji tej można mówić oczywiście – w odniesieniu tylko do większości przedsiębiorstw. Nie będzie ona odpowiednia dla wielu innych przedsiębiorstw.

Niestety, nie dysponujemy jeszcze ilościowymi miarami niezbędnymi do przeprowadzenia ścisłego rozgraniczenia kolejnych etapów transformacji. Stąd poniższa próba opiera się w dużym stopniu na ocenach subiektywnych. Wydaje się wszakże możliwe zaproponowanie następującego etapowania przeobrażeń ustrojowych polskich przedsiębiorstw od roku 1990.

I. Faza „szoku strategicznego" (pierwsza połowa 1990 r.).

II. Faza przystosowywania się w okresie pogłębiającej się recesji transformacyjnej, otwartego rynku i rozpoczęcia procesu prywatyzacji (drugie półrocze 1990-1991).

III. Faza przystosowywania się w warunkach początkowego ożywienia gospodarczego (lata 1992-1993).

IV. Faza bardziej aktywnych strategii przedsiębiorstw w warunkach wychodzenia z recesji i realizacji programu ich oddłużania (lata 1994-1995). Proces oddłużenia, realizowany na podstawie ustawy z roku 1993 o restrukturyzacji finansowej przedsiębiorstw i banków oraz zarządzenia ministra finansów z marca 1994, uratował wiele przedsiębiorstw od całkowitego upadku, choć był też źródłem strat dla wierzycieli.

V. Faza ujawniania się coraz większej liczby liderów rynkowych i utrwalania się upadku innej grupy przedsiębiorstw (od roku 1996). Liderzy, tworzący nieraz grupy kapitałowe przedsiębiorstw (holdingi), dzięki swym aktywnym, przemyślanym strategiom, potrafili dostosować swoją działalność do nowej sytuacji gospodarczej.

* * *

Prawie bezdyskusyjna jest teza, że przebieg procesów transformacyjnych w przedsiębiorstwach w dużym stopniu zadecyduje o ich przyszłości, choć będzie ją kształtowało również przyszłe otoczenie makroekonomiczne, polityczne i społeczne, a także czynniki o charakterze międzynarodowym.

Perspektywy rozwojowe polskich przedsiębiorstw są w wielu przypadkach niepewne i niepewność ta będzie występowała jeszcze przez wiele lat. Istotnym momentem klarującym ich przyszłość będzie przyjęcie Polski do Unii Europejskiej. Ale ocenia się, że większość polskich przedsiębiorstw jest nie tylko do tego nie przygotowana, ale często nawet nie ma świadomości szans i zagrożeń, które wówczas przed nimi realnie staną Ten brak świadomości uważamy za jedno z istotnych zagrożeń dla polskich przedsiębiorstw.

Poza powyższą okolicznością na drodze rynkowej transformacji przedsiębiorstw i racjonalności oraz efektywności ich działań stoi szereg utrudnień. Wymienimy niektóre z nich.

1. Bariera kapitałowa, która dotyczy zarówno małych, jak i dużych przedsiębiorstw. Pozostaje to w związku z ograniczonym angażowaniem się w istniejące już polskie przedsiębiorstwa kapitału zagranicznego. Sytuacja ta w ostatnich 2-3 latach poprawia się.

2. Poważne obniżenie dynamiki autentycznego postępu naukowo-technicznego w przemyśle. Pozostaje to w związku z preferowaniem naśladowczego, a więc odtwórczego postępu technicznego w stosunku do krajów wysoko rozwiniętych, rozpadem zaplecza badawczego lub zajmowaniem się przez nie problemami nie najważniejszymi dla postępu technicznego, brakiem przez przedsiębiorstwa przemysłowe środków finansowych na rozwój.

3. Niedostateczna sprawność instytucji infrastruktury rynkowej i finansowej.

4. Odradzanie się monopoli gospodarczych pod różnymi szczytnymi hasłami.

W okresie 1990-1998 w większości przedsiębiorstw nastąpiła poważna zmiana w mentalności pracowników. Na początku procesu transformacji mentalność ta, którą można by określić jako roszczeniową, nie dopuszczająca ujemnych konsekwencji niepowodzeń ekonomicznych przedsiębiorstw dla pracowników (utrata pracy, obniżenie zarobków, ograniczenie świadczeń socjalnych) była jedną z głównych barier restrukturyzacji. Obecnie bariera ta została poważnie osłabiona. Wynikło to ze zrozumienia dodatnich i ujemnych stron gospodarki rynkowej oraz szans, jakie stwarza, a także pogodzenia się z faktem, że powrót do starego systemu nie jest możliwy. Wśród załóg nastąpiła akceptacja konieczności wynikających z poddania się rygorom konkurencyjnej i otwartej gospodarki rynkowej. Widocznym tego przykładem jest nieraz drastyczne „odchudzenie" przedsiębiorstw. Ta mentalna zmiana w przedsiębiorstwach stanowi korzystną przesłankę ich rozwoju. Niestety, nie dotyczy to wszystkich, zwłaszcza największych („molochy") przedsiębiorstw.

Drugą korzystną przesłanką rozwoju polskich przedsiębiorstw jest szybkie kształtowanie się grupy menedżerów, zdolnych do samodzielnego sterowania przedsiębiorstwem w trudnych warunkach wewnętrznej i zewnętrznej konkurencji.

Problem perspektyw rozwojowych polskich przedsiębiorstw powinien być rozpatrywany na tle trendów rozwojowych w przemyśle Europy i w świecie. Muszą być one uwzględniane w strategii przedsiębiorstw, stawiają bowiem przed nimi określone wyzwania. Poniżej wskazujemy na trzy takie trendy.

1. Globalizacja gospodarki, oznaczająca zarówno standaryzację wyrobów, zgodność z normami światowymi, jak i konieczność sprostania konkurencji cenowej wyrobów z innych krajów.

2. Włączanie się krajów w unie gospodarcze państw, co w odniesieniu do Polski oznacza (poza Unią Wyszehradzką) wejście od Unii Europejskiej i będzie

stanowić dla polskich przedsiębiorstw „godzinę prawdy" ujawniającą ich zdolność konkurencyjną. Ta sytuacja stworzy dla nich zarówno szanse, jak i zagrożenia. Wspólna polityka społeczna i ekologiczna podwyższy koszty produkcji. Wystąpi też konieczność redukcji przemysłów o nadmiernym potencjale produkcyjnym w Europie (przede wszystkim węgiel, przemysł żelaza i stali).

3. Dynamiczny postęp naukowo-techniczny. Kraje, które nie będą się chciały stać krajami – dostawcami surowców i taniej siły roboczej, muszą rozwijać produkcję high technology.

Poniżej próbujemy formułować warunki, które muszą być spełnione i działania, które powinny być w państwie podjęte, aby powstały korzystne zmiany w otoczeniu przedsiębiorstw, umożliwiające im stawienie czoła powyższym wyzwaniom.

- Proces prywatyzacji przedsiębiorstw nie może podlegać zahamowaniom. Jednoosobowe spółki skarbu państwa muszą być poddane prawdziwej prywatyzacji przy zapewnieniu im inwestorów strategicznych.
- Obok procesu dzielenia się przedsiębiorstw, ujawniającego się w Polsce w sposób intensywny od końca lat siedemdziesiątych, równie silnie powinien wystąpić proces odwrotny: łączenia się przedsiębiorstw. Proces ten powinien zachodzić nie na skutek przymusu administracyjnego, lecz w wyniku uświadomienia sobie przez przedsiębiorstwa korzyści płynących z połączenia (korzyści kosztowo-cenowe skali produkcji, zwiększone możliwości wynikające z połączenia kapitału i wysoko kwalifikowanej kadry, w tym rozwoju zaplecza badawczo-rozwojowego, większa atrakcyjność dla partnerów zagranicznych). Łączenie powinno odbywać się na zasadzie poziomej i pionowej, przy występowaniu różnych form organizacyjnych przedsiębiorstw połączonych (przedsiębiorstwa wielozakładowe, holdingi).
- Jednocześnie w drodze skutecznego działania Urzędu Ochrony Konsumenta i Konkurencji trzeba stwarzać tamy odradzaniu się monopoli gospodarczych.
- Przez prywatyzację i inne działania należy doprowadzić do odpolitycznienia przedsiębiorstw oraz ograniczenia kompetencji związków zawodowych do spraw pracowniczych.
- System ekonomiczno-finansowy państwa musi ulec dalszej stabilizacji; przede wszystkim podmioty gospodarcze nie mogą być zaskakiwane nagłymi zmianami zasad, reguł czy parametrów ekonomicznych.
- Następować powinno stopniowe zmniejszanie podatkowego i para podatkowego (np. składki ZUS) obciążenia przedsiębiorstw.
- Przy równoczesnym realizowaniu prywatyzacji i deregulacji w gospodarce agendy rządowe powinny organizować (a co najmniej wspierać finansowo i w inny sposób) infrastrukturę rynkową oraz działania wyprzedzające wdrażany postęp techniczny.

● Zdecydowanemu usprawnieniu powinna ulec działalność sądownictwa gospodarczego. Chodzi zwłaszcza o wydatne przyspieszenie postępowania sądowego i poprawę egzekucyjności wyrobów.

Z punktu widzenia zróżnicowania perspektyw rozwojowych polskie przedsiębiorstwa można podzielić na kilka grup.

1. Przedsiębiorstwa o dużych możliwościach rozwojowych, których źródłem są własne zasoby produkcyjne, kadrowe i finansowe. Ta grupa przedsiębiorstw będzie musiała umieć sprostać m. in. następującym wyzwaniom:

– zdynamizować działalność badawczo-rozwojową zgodnie z trendami światowymi i nauczyć się ścisłej współpracy z jednostkami badawczymi,

– nauczyć się rozwiązywania niektórych trudnych i kosztownych problemów w sferze badawczej, infrastrukturalnej, produkcyjnej i marketingowej wspólnie z innymi przedsiębiorstwami polskimi i zagranicznymi, np. w drodze tworzenia joint venture i konsorcjów.

2. Przedsiębiorstwa o również dużych możliwościach rozwojowych, ale oparte na kapitale obcym, co będzie związane z włączeniem ich w strategie większych organizmów gospodarczych (koncernów, holdingów), których centrale będą poza Polską. Konieczność korzystania przez wiele polskich przedsiębiorstw z kapitału zagranicznego wynika z dużej ograniczoności polskich kapitałów w konfrontacji z ogromnymi potrzebami zmodernizowania często wysoko zdekapitalizowanego aparatu wytwórczego, finansowania prac badawczych, organizowania sieci sprzedaży i serwisu. Należy sądzić, że atrakcyjność Polski jako miejsca produkcyjnego angażowania się kapitału zagranicznego będzie wzrastać. Jednym z czynników tej atrakcyjności jest i długo jeszcze będzie dostępność i taniość kwalifikowanej pracy w Polsce (choć oddziaływanie tego czynnika będzie z czasem maleć). Formy współpracy z kapitałem zagranicznym mogą być różne, np. w postaci joint venture lub aliansu strategicznego. Czynnikiem przyciągającym kapitał zagraniczny do angażowania się w polskie przedsiębiorstwa byłoby dopuszczenie możliwości ratalnej ich sprzedaży inwestorom zagranicznym, co przyczyniłoby się do zwiększonego zagranicznego finansowania już po przeprowadzonej prywatyzacji. Poza tym prawa stawiania inwestorom zagranicznym warunków zatrudnieniowych, płacowych i socjalnych przez załogi wydają się zbyt duże, zaś świadomość konieczności ich spełnienia w przyszłości spowalnia proces angażowania się tych inwestorów w prywatyzację przedsiębiorstw.

3. Prężne przedsiębiorstwa, które uruchomią część swych zakładów, oddziałów, filii czy innych agend poza granicami Polski, zwłaszcza w krajach o dużym rynku zbytu na ich wyroby i taniej sile roboczej. Inwestowanie polskich przedsiębiorstw za granicą będzie mogło odbywać się samodzielnie lub wspólnie z partnerami z krajów zachodnich a także z Dalekiego Wschodu

4. Przedsiębiorstwa o działalności komplementarnej w stosunku do poprzednich przedsiębiorstw i od nich uzależnione. Rozwój przedsiębiorstw z grup 1,

2 i 3 będzie wywoływał rozwój przedsiębiorstw o działalności komplementarnej w stosunku do nich. W tej grupie znajdą się przedsiębiorstwa – producenci surowców, materiałów, półfabrykatów, części, zespołów i podzespołów maszyn, wytwórcy narzędzi, a także usługodawcy transportowi, remontowi, budowlani i inni.

5. Przedsiębiorstwa, które będą wykonywały prace powiernicze dla firm zagranicznych, np. szycie odzieży z powierzonego materiału czy montaż wyrobów z dostarczonych elementów. Produkcja powiernicza dla firm zagranicznych, rozwinięta w pierwszych latach transformacji, będzie się coraz bardziej obniżała jako mniej korzystna, nie dająca przedsiębiorstwom perspektyw rozwojowych i bardzo uzależniająca od partnerów zagranicznych. Produkcja powiernicza będzie w przyszłości stanowić nie główny, lecz jedynie uzupełniający przedmiot działalności niektórych tylko przedsiębiorstw.

6. Przedsiębiorstwa o lokalnym zasięgu działalności, których egzystencja i rozwój będą uzależnione od stanu gospodarki lokalnej. Przedsiębiorstwa o lokalnym znaczeniu będą firmami małymi, nastawionymi na zaspokojenie lokalnych potrzeb konsumpcyjnych, produkcyjnych, komunalnych i obsługę gospodarstw rolnych itp. Nie wyklucza to, oczywiście, że dynamicznie rozwijające się przedsiębiorstwa o charakterze lokalnym zyskają z czasem rangę przedsiębiorstw ogólnopolskich.

7. Przedsiębiorstwa chylące się ku upadkowi i stopniowo likwidowane. Nie jest możliwe zabezpieczenie przedsiębiorstw przed upadkiem i likwidacją. Jest zrozumiałe, że przejście od gospodarki nakazowo- rozdzielczej do rynkowej musi wiązać się ze zwiększonym zakresem ryzyka upadłości. Ten bolesny proces powoduje wszakże oczyszczenie gospodarki z przedsiębiorstw nieefektywnych. W najbliższej przyszłości musi znaleźć rozwiązanie problem usuwania z życia gospodarczego Polski tych przedsiębiorstw, które w nowym systemie ekonomicznym nie mają szans stać się konkurencyjne. Wydaje się, że jedną z dróg byłoby usprawnienie procedury upadłościowej i znaczne podwyższenie jej efektywności. Beznadziejnie chore przedsiębiorstwa pogarszają kondycję całej gospodarki i stanowią czynnik ją demoralizujący. Niemniej realizacja zasadnej gospodarczo ich likwidacji może w określonych sytuacjach wywoływać, z powodów społecznych, trudne sytuacje decyzyjne. Do tego dochodzą względy polityczne, zwłaszcza że w grupie przedsiębiorstw kwalifikujących się do likwidacji znajduje się znaczna liczba bardzo dużych przedsiębiorstw o dużym zatrudnieniu. Należy przypuszczać, że z uwagi na motyw utrzymania spokoju społecznego agonia tych przedsiębiorstw będzie się przedłużać – z wyraźną szkodą dla całej gospodarki.

8. Przedsiębiorstwa nierentowne, których – głównie z przyczyn społecznych i politycznych – nie podda się procesowi likwidacyjnemu i których działalność będzie wspierana funduszami społecznymi. Liczba przedsiębiorstw nierentownych, których się nie likwiduje, lecz zasila ze środków społecznych, powinna być

bardzo ograniczona, i to zarówno ze względu na ograniczoność funduszy społecznych, jak i dlatego, że akceptowanie nierentowności prowadzi do niskiej gospodarności w przedsiębiorstwach.

Tak jak zróżnicowany był start przedsiębiorstw do programu Balcerowicza i przebieg procesów restrukturyzacyjnych, tak również bardzo zróżnicowane są perspektywy rozwojowe przedsiębiorstw.

SUMMARY

The conditions that enterprises function in during the period of political transformation, which has been already going on for ten years, have been changing. This process is going to last many years more. Therefore, it is justified to divide this transformation into periods. The author suggests dividing the process into five phases.

Next, the article discusses the barriers of transformation in enterprises, however, paying attention to two circumstances favourable for their future: changing the mentiality of the workers' staff in most companies and fast formation of the managerial staff.

Perspectives of developing the Polish enterprises should be viewed against the background of developmental trends in the industry of Europe and in the world. Three such trends are mentioned. Another problem are the conditions which must be fulfilled and the actions which should be undertaken in the state to create proper conditions for the development of enterprises.

The papier is closed with a division of enterprises into eight groups, depending on their perspectives of development.